

平成 20 年 1 月 17 日
愛知県総務部総務課

愛知県における市場化テスト（官民競争入札）の取組み

I 官民競争入札導入のきっかけ

- ・「民間活力の活用」方策の1つとして、市場化テストの導入を検討。
- ・平成 18 年 7 月の「公共サービス改革法」施行を受け、導入に向け具体的検討を開始。

（参考）あいち行革大綱 2005（平成 17 年 2 月）

3 民間との役割分担及びNPO等県民との協働

(1) 民間活力の活用

- 県が行うすべての事務事業について、その実施手法を総点検し、民間活力を活用した方が効率的・効果的なものについては、積極的に民間活力を活用する。
- 国等の動向も踏まえながら、市場化テスト（※）の導入についても検討する。

※ 市場化テスト

国や自治体など官が所管する事務事業について、民間業者との間で「官民競争入札」を導入し、市場競争させる仕組み。

個別取組事項

014	市場化テストの導入検討（17年度以降）	関係部局				
	国における市場化テストの動向を見極め、市場化テストの導入に向けた検討を行う。					
	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
	この間で検討					▶

II 本県における市場化テストとは

「あいち行革大綱」策定時に想定したのは、民間活力活用のための方策。

単に「民間活力を活用」するなら、従前から行ってきた民間委託を推進すれば良いのではないか？

他県では委託しているのに、
どうして本県では直営で実施
している業務があるのか？

これまでの業務改善で十分か？
改善の余地はないのか？

担当課は「民間には実施できない・
民間が実施すると割高になる」とい
うが、本当にそうなのか。

制度設計に先立ち、
まずは「モデル事業」を実施、

官民競争へトライ！



愛知県「市場化テスト導入にあたっての考え方」
市場化テストは、これまで官が独占的に実施してきた公共サービスについて、競争概念を導入するものである。これにより、民間事業者の創意と工夫によりサービスの質の向上と経費節減が図られるだけでなく、競争的環境に置かれることで、官自身も切磋琢磨し、様々な創意工夫を行い、事務事業の生産性向上が期待できる。

Ⅲ モデル事業の実施

1 スケジュール

19年	平成19年度												平成20年
3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月～
	意見募集	業務選定	要項作成・入札準備			事業者募集		審査					
	3/23～4/25	■ 第1回委員会(候補絞り込み)	■ 第2回委員会(ヒアリング・対象業務決定)		■ 第3回委員会(実施要項・落札者決定基準検討)	■ 第4回委員会(実施要項・落札者決定基準了承)	● 「旅券・研修」入札公告……	● 「旅券」入札(企画書提出)	● 「旅券」選定結果公表 ● 第5回委員会(旅券)審査	● 「研修」入札(企画書提出)	● 「研修」選定結果公表	● 引継ぎ、従事者研修	● 契約(民間事業者が勝った場合)
													事業実施

2 意見募集の実施

愛知県「市場化テスト導入にあたっての考え方」

対象事業の考え方

市場化テストの対象事業は、引き続き県が自ら実施していくべき業務ではあるものの、民間事業者の創意と工夫によりサービスの質の向上と経費節減が図られることが期待できる業務全般とする。ただし、行政の責任領域にも十分留意しながら、PFI、指定管理者制度等、他の手法との比較検討を十分に行い、より適切な手法を選択することとなる。

なお、事業選定に当たっては、業務の担い手となる民間事業者等からも幅広く意見を聞くとともに、後述の委員会での議論を踏まえることとする。

- ・ 民間企業、各種団体、個人から、市場化テスト（官民競争入札）の対象とすべき県の公共サービス等についてのご意見・ご提案を募集。
（集中受付期間：平成19年3月23日～4月25日、期間後も継続して受付中）
⇒ 民間企業7、任意団体1、個人2から計40の意見（※期間後受付の意見を含む）

ポイント

- ① 今回の意見募集と、実際の官民競争入札は全くの別プロセス。
（入札参加が前提だと自由なアイデアは出ない。）
- ② 行政評価（事務事業評価調書を活用し、事務事業ごとの事業規模や現在の実施方法（直営、一部委託、全部委託）を明示。

例：平成18年度事務事業評価調書＜抜粋＞

年度	当	計	計	計
予	初	内一般財源	1,302	1,302
	算	計(a)	791	1,302
現	算	内一般財源	791	1,302
	計	計(b)	1,035	734
決	算	内一般財源	1,035	734
	計	計(c)	53,124	57,218
決算額と人件費の計		(b+c)	54,159	57,952

事業費＋人件費相当額の計を明記
（フルコストに近いイメージ）

人 従事人員(内地) 6.7人 () 7.3人 () 4.7人 ()

工 相当額(c) 53,124千円 57,218千円 37,511千円

決算額と人件費の計 (b+c) ※18年度の計(a+c)

3 「愛知県市場化テストモデル事業監理委員会」の設置

- ・目的：市場化テストモデル事業の実施について、透明性・中立性・公正性の確保。

氏名（敬称略）	所属・職名
稲澤 克祐	関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科教授 【座長】
面高 俊文	株式会社デンソーユニティサービス代表取締役社長 NPOパートナーシップサポートセンター監事
加藤 義人	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 研究開発第一部長兼PFI推進室長
川合 伸子	弁護士
二村 友佳子	公認会計士

・所掌事項

- ① 対象事業の選定
- ② 業務の質や内容、官民の競争に係る入札等の手続、実施要項の作成
- ③ 落札者の決定に係る評価内容
- ④ 事業の実施に係るモニタリング

4 対象業務の選定

- ・集中受付期間内に寄せられた31の業務から、モデル事業監理委員会での審議を経て、2業務を選定。

公文書館の管理運営	統計資料・統計書編さん	水道事業
職員研修	大気汚染規制調査	工業用水道事業
県税の徴収業務	大気汚染監視施設運営	県立学校事務室（窓口業務）
職員健康診断	水質汚濁規制調査	教職員研修事業
職員住宅の管理	生活保護業務	キャリア教育
窓口業務（県民生活プラザ）	母子家庭就業支援センター事業	運転免許関係事務
窓口業務（旅券センター）	県立病院	自然公園、伊良湖休暇村の管理
芸術文化センターの管理運営	計量の適正確保	外郭団体への随意契約
愛知県図書館の管理運営	普通職業訓練	
陶磁資料館の管理運営	地域雇用対策費	
統計資料室の運営	出納業務の補助業務	

ポイント

- ① ある程度まとまりのある業務（従事人員が10～20名程度）
- ② 民間企業等からの入札が期待できる業務（民間企業にも実施可能な業務）
- ③ 国・他県等で既に委託を実施又は検討している業務
- ④ 単年度で実施可能な業務。（←モデル事業ということで、まずは単年度で実施）

選定の際、除外した業務

- ⑤ 法規制により県職員しか行えない業務
- ⑥ 近く廃止する可能性がある業務
- ⑦ 今後、他制度（指定管理者制度）の活用を検討する可能性が高い業務
（※官民競争の結果次第で指定管理者制度へ移行という考え方もありうるが、今回は除外）

5 実施要項の作成と実務上の問題点

(1) 対象業務の切り出し（業務範囲の確定）

- ・官民競争の範囲は、すなわち委託範囲。事務事業単位（予算単位）ですべて委託できる業務は良いが、企画部門や法規制がある業務など、県が責任を持って、引き続き直営で実施すべき部分が含まれていることが多い。

例：旅券関係業務に関する内閣府公共サービス室参事官・外務省旅券課長名通知

（前略）旅券法に規定する都道府県知事が行う法定受託事務は、都道府県の事務であり、…旅券法上、都道府県知事が行う法定受託事務の民間事業者への委託は禁止されているものではなく、各都道府県の判断に基づき民間事業者に委託することが可能である…（以下略）

旅券法上の規制はない。委託可能だが、万一トラブルがあれば県の責任。

課題 -旅券申請窓口業務を例に-

- ① 公務員のような守秘義務のない民間企業の従業員に、個人情報扱わせても良いのか？（情報漏洩のリスク増大？）

⇒ 再委託の禁止、情報漏洩時は愛知県個人情報保護条例第55条の罰則を適用。

愛知県個人情報保護条例

第55条 実施機関の職員若しくは職員であった者、指定管理者が行う公の施設の管理の業務に従事している者若しくは従事していた者又は第12条第3項に規定する事務に従事している者若しくは従事していた者（※注：委託業者の従業員）が、正当な理由がないのに、個人の秘密に属する事項が記録された保有個人情報を含む情報の集合物であって一定の事務の目的を達成するために特定の保有個人情報を電子計算機を用いて検索することができるように体系的に構成したもの（その全部又は一部を複製し、又は加工したものを含む。）を提供したときは、二年以下の懲役又は百万円以下の罰金に処する。

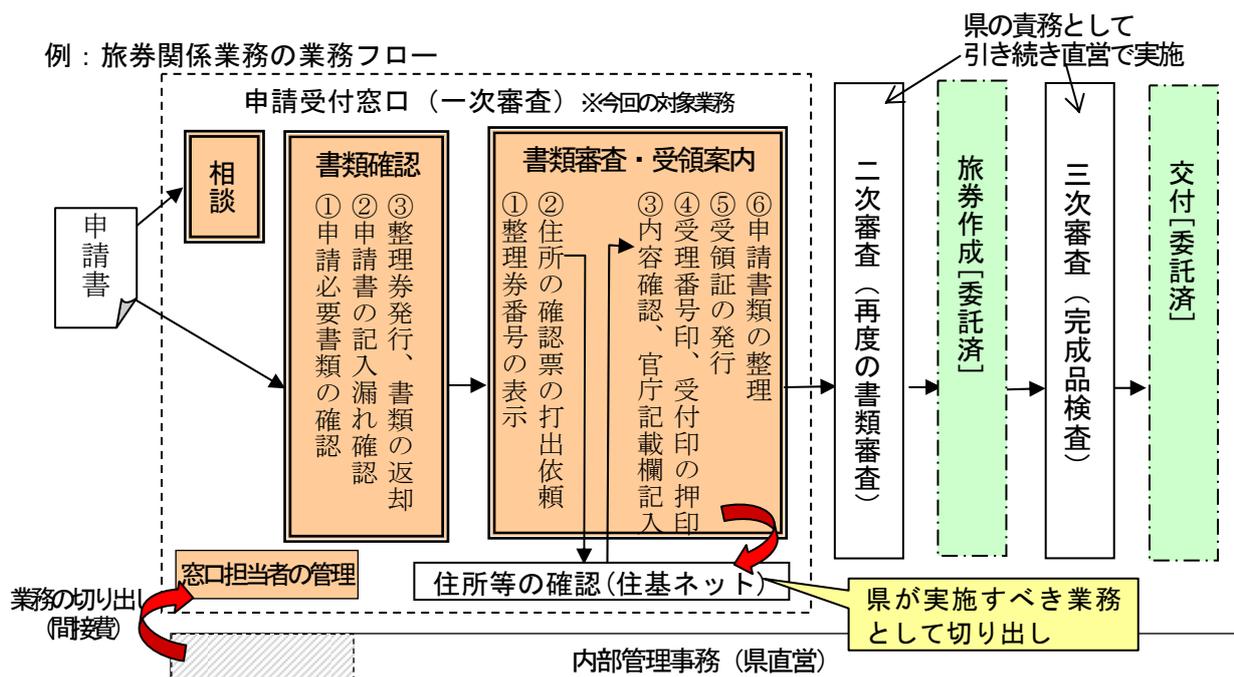
- ② 申請受付時には住民基本台帳ネットワークシステム（いわゆる住基ネット）により住所地を確認しているが、住基ネットを民間事業者扱わせて良いのか？

⇒ 住基ネットは引き続き県職員が操作することとし、窓口業務から切り出し。

- ③ 現在、窓口業務は非常勤嘱託員だけで担当。窓口業務を管理しているのは誰か？

⇒ 内部管理事務を担当している正規職員の業務から当該業務を切り出し。

例：旅券関係業務の業務フロー



(2) 確保されるべき質の設定

- ・ 数値化できる指標で表現

例：旅券申請窓口業務

- ・ 終了時間：午後 5 時 30 分までに、受理した書類全てを県に引き渡し業務終了
- ・ 1 申請書あたりの平均処理時間：県が定めるサービス基準（約 5 分）
- ・ 誤審査率：（現在の実績と同程度）月間 2 %以内

例：愛知県自治研修所職員研修業務

- ・ 受講者数：各研修につき定員の90%以上
- ・ 受講者の評価：80%以上の受講者が「理解できた」「内容・水準は適当」「講師の指導が効果的」「研修成果を職場で実践したい」などの評価

- ・ 質が確保された場合のインセンティブ、確保されなかった場合のディスインセンティブ（ペナルティ）の設定も検討したが、今回は努力目標とした。
（未達の場合：県から改善指示 ⇒ 指示に従わない場合：契約解除の可能性）

例：実施要項の記述

- ・ 県は、必要があるときには、受託者に報告を求め、実施場所に立ち入り、委託業務の実施状況、帳簿・書類その他の物件を調査し、又は関係者に質問することができる
- ・ 県は、受託者による委託業務の適正かつ確実な実施を確保するために必要があるときは、受託者に対し、必要な措置をとるべきことを指示することができる。
- ・ 県は、受託者が次に該当すると認めるときは、催告しないでこの契約を解除することができるものとし、このため受託者に損害が生じても、県は、その責を負わないものとする。
契約に基づく報告をせず若しくは虚偽の報告をしたとき、検査を拒み妨げ若しくは忌避したとき、質問に対して答弁せず若しくは虚偽の答弁をしたとき、契約に基づく指示に違反したとき。

(3) フルコストの推計

- ・ 過去の実績、予定価格とも、官民競争入札等監理委員会（内閣府）の「実施要項における従来の実施状況に関する情報の開示に関する指針」をベースに推計。

推計上の課題

① 人件費

- ・ 過去の実績は、対象業務に従事する職員の個人別給与等の積み上げで良いが、予定価格はどのように計算するか？
- ・ 1人未満の業務（端数）は、どう取り扱うか？

② 物件費

- ・ 07節 賃金は、決算上は「物件費」に含めているが、それでよいのか？

③ 退職給付費用

- ・ 「退職給付費用＝退職手当の総額÷総職員数×対象公共サービス従事職員数」として計算すると、年次ごとのブレが大きくなる。
- ・ 民間企業が用いている会計基準では、どのように計算しているか？

④ 間接部門費

- ・ どこまでを間接部門としてとらえるか？

(4) プロセスの透明性・公正性の確保

① 官民の情報格差の是正

- ・ 民は入札公告まで情報を入手できないが、官（対象業務所管部署）は、あらゆる情報を持っている（官が圧倒的に有利）
 - ⇒ 検討中の事項についても、可能な限り情報公開
 - ⇒ 「落札者決定基準（審査の基準や詳細な配点）」の公表
 - ⇒ 実施要項等に関する質問の受付（回答はホームページで公表）

例：入札公告前に、監理委員会で検討した実施要項(素案)を公開

本稿は19年8月現在の未定稿ですので、今後、内容を見直すことがあります。なお、日付等未定の部分については●で表記しています。

愛知県市場化テストモデル事業実施要項
(愛知県自治研修所職員研修業務)

1 目的

少子高齢化の進展や生活スタイルの変化に伴い、県民の公共サービスに対するニーズは複雑化かつ多様化しており、「公共」に期待される守備範囲が拡大している一方、人口減少時代を迎え、税収の自然減が予想されるなど、行政運営における環境はますます厳しいものとなっている。

こうした中、徹底的な効率化、経費削減を通じた「簡素で効率的な政府」を実現することは、本県にとっても喫緊かつ最重要課題の1つである。

市場化テストは、これまで官が独占的に実施してきた公共サービスについて、競争概念を導入するものであり、これにより、民間事業者の創意と工夫によりサービスの質の向上と経費節減が図られるだけでなく、競争的環境に置かれることで、官自身も切磋琢磨し、様々な創意工夫を行い、事務事業の生産性向上が期待できる。

そこで、より良質かつ低廉な公共サービスを実現するため、市場化テストの導入を推進することとし、本格導入に先立ち、官民の公正な競争の実施等の制度設計を行う上での必要事項を検証するため、愛知県市場化テストモデル事業(以下「モデル事業」という。)として官民競争入札を実施する。

2 モデル事業による業務実施主体選定の考え方

② 情報遮断措置

- ・ 「実施要項」に情報遮断措置の内容を明記。

例：愛知県自治研修所職員研修業務 実施要項

情報遮断措置

本実施要項の公表後、対象業務所管部署（愛知県自治研修所）に所属する職員と、（入札を執行する）愛知県総務部総務課に所属する職員との間における本件に係る一切の情報の交換を禁止する。

上記について違反が発覚した場合には、対象業務所管部署の提案は無効とする。

③ 入札、審査、結果の公表

- ・ 同じ時間、同じ場所で、官民同時に入札（企画書提出）。
- ・ 県との今後の取引関係に配慮し、業者名はすべて非公表。入札手続き中は、符号で呼称（〇〇社＝「A」、××社＝「B」という形にし企業名は伏せる）。結果公表時、落札業者名のみ公表。
- ・ 官が勝った場合は、提案内容を可能な限りそのまま公開。（提案内容の公表により、サービスレベルアグリーメント（SLA）同様の効果を期待）

IV 今後の課題

1 実施要項における課題

(1) インセンティブ、ディスインセンティブ（ペナルティ）の設定

- ・官民双方が合意可能な明確な基準（数値化できるもの）の設定
- ・官が実施者となった場合で、企画書通り実施できなかった時のペナルティ

(2) 予定価格の設定

- ・イコールフットィングの実現（消費税、予備費でのリスク対応等の取扱い）
- ・モニタリングコストの増加
- ・予定価格の公開
 - メリット：競争環境の公平性確保、予定価格超過による失格の予防
 - デメリット：入札額、高止まりの可能性？
- ・物量に応じた価格設定、手数料とのバランス

2 入札・審査における課題

(1) 入札における透明性の確保

- ・中立な第三者の立ち会いの必要性

(2) 事業者選定における工夫

- ・企画提案の実現可能性に関する疑念「本当に企画書通り実施されるのか？」
- ・提案の実現可能性の審査（業務の実情に精通した所管部局の視点）
- ・業務の専門家による審査体制（選定委員会の設置、専門委員の活用）

(3) その他

① 官が勝った場合

- ・適切なモニタリングの実施
- ・再度の官民競争の検討の是非

② 民間企業が勝った場合

- ・引継ぎ期間・時期・コストの確保
- ・債務負担行為の設定方法

③ その他

- ・庁内の合意形成（総論賛成、各論〇〇）